

FACULDADE VALE DO AÇO – FAVALE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO BACHARELADO

WANDERSON SILVA SOARES

O impacto da falta de treinamento à motivação de vendedores: Estudo de caso na empresa X do segmento de roupas e acessórios.

Açailândia
2020

WANDERSON SILVA SOARES

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Faculdade Vale do Aço para obtenção de grau em Bacharel em Administração.

O impacto da falta de treinamento à motivação de vendedores: Estudo de caso na empresa X do segmento de roupas e acessórios.

Açailândia
2020

WANDERSON SILVA SOARES

O impacto da falta de treinamento à motivação de vendedores: Estudo de caso na empresa X do segmento de roupas e acessórios.

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Faculdade Vale do Aço para obtenção de grau em Bacharel em Administração.

Aprovado em: ___/___/ 2020

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. **Diego Sodré Garcia (Orientador)**
Faculdade Vale do Aço – FAVALE

Avaliador 1°
Faculdade Vale do Aço – FAVALE

Avaliador 2°
Faculdade Vale do Aço – FAVALE

O impacto da falta de treinamento à motivação de vendedores: Estudo de caso na empresa X do segmento de roupas e acessórios.

Wanderson Silva Soares^{1*}, Diego Sodré Garcia²

¹Acadêmico de Administração, Faculdade Vale do Aço – FAVALE.

² Orientador, Professor titular dos cursos de Engenharia de Produção e Administração da Faculdade Vale do Aço – FAVALE, das disciplinas de logística.

*Autor correspondente: E-mail: wwwansoares@gmail.com, Curso de Administração, Faculdade Vale do Aço – FAVALE. BR 222, KM-02 N° 01, Bairro Jardim de Alah. CEP 65930-000. Açailândia-MA.

RESUMO

Com a constante busca por profissionais mais eficazes na sociedade contemporânea, tem crescido o número de empresas que investem em educação corporativa, afim de contribuir para o diferencial competitivo das organizações. Nesse sentido, o Treinamento e o Desenvolvimento (T&D), constituem uma variável muito importante nas empresas. Considerando a relevância do tema, esta pesquisa tem por objetivo identificar a importância da falta de treinamento e desenvolvimento através da produtividade dos vendedores no desempenho de suas atribuições, identificando a relação entre motivação e produtividade. Para isso, foi proposto um estudo de caso, utilizando um questionário para identificar a relação da falta de treinamento à motivação dos vendedores em uma empresa no segmento de roupas e acessórios. Para testar o estudo, foi realizada uma pesquisa quantitativa descritiva, através da coleta de dados primários via *google formulários*. Na análise dos dados, os resultados revelam que o treinamento influencia positivamente na motivação e consequentemente na qualidade do atendimento.

PALAVRAS-CHAVE: treinamento, desenvolvimento, motivação, produtividade.

ABSTRACT

With the constant search for more effective professionals in contemporary society, the number of companies that invest in corporate education has grown, in order to contribute to the competitive differential of organizations. In this sense, Training and Development (T&D), constitute a very important variable in companies. Considering the relevance of the theme, this research aims to identify the importance of the lack of training and development through the productivity of salespeople in the performance of their duties, identifying the relationship between motivation and productivity. For this, a case study was proposed, using a questionnaire to identify the relationship between the lack of training and the motivation of salespeople in a company in the clothing and accessories segment. To test the study, a descriptive quantitative research was carried out, through the collection of primary data via google forms. In the analysis of the data, the results reveal that training positively influences motivation and, consequently, the quality of care.

KEYWORDS: training, development, motivation, productivity.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	REFERENCIAL TEORICO	7
2.1	Treinamento e desenvolvimento	7
2.2	Treinamento e desenvolvimento como fator motivacional	8
2.3	A motivação no departamento de vendas dos lojistas	9
2.4	O treinamento da equipe como fonte de lucratividade	9
2.5	Vantagens do treinamento e capacitação	10
3	METODOLOGIA	11
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	12
4.1	Estatística descritiva	13
5	CONCLUSÃO	16
	REFERÊNCIAS	17

1 INTRODUÇÃO

Os fatores relacionados a competitividade entre as empresas impulsionaram uma disputa de busca por diferencial para se sobressair diante dos concorrentes. Para isso, é necessário que a organização invista significativamente em áreas que proporcionem maior competência e desempenho. Assim, segundo Celi Langhi (2019), através da avaliação de desempenho pode-se descobrir tipos de capital, o capital humano surge como um dos recursos que possibilita impulsionar as atividades da organização. Sendo o principal ativo que a empresa possui e, conseqüentemente, desenvolver e qualificar o grupo de pessoas responsáveis pelo gerenciamento de toda a empresa torna-se uma estratégia que possibilitará a melhor execução das tarefas pelos colaboradores e sem dúvida, maior desempenho e produtividade. Neste caso, é essencial incentivar e proporcionar meios que os auxiliem ao seu desenvolvimento pessoal.

A partir daí, nota-se a importância da implementação de programas de treinamento e desenvolvimento. Neste caso, o profissional de vendas desempenha uma função essencial na empresa, será o responsável por muitas vezes no primeiro contato entre empresa e cliente, desde a chegada até a loja, iniciando o processo de apresentação do produto de acordo a necessidade, negociação e possibilidades de compras futuras, até a sua saída com a mercadoria adquirida. Assim, Martins, Schvartzer e Ribeiro (2009) afirmam que, “o vendedor é a empresa para o cliente, da mesma maneira como deve ser o cliente para a empresa.”

Dessa forma, o presente trabalho visa responder a seguinte pergunta: qual a relação da falta de treinamento e a motivação dos vendedores na produtividade das lojas de roupas e acessórios? Sugere-se que: há relação entre a produtividade e a falta de treinamento; o treinamento é um fator motivacional para os vendedores; a produtividade é diretamente proporcional à motivação dos vendedores.

Nesse sentido, essa pesquisa tem o objetivo de identificar a importância do treinamento e desenvolvimento através da produtividade dos vendedores no desempenho de suas atribuições. Para isso, será apresentado a relação entre motivação e produtividade, apontando as melhorias que podem ser alcançadas pelas empresas diante das vantagens que o treinamento e desenvolvimento podem trazer.

Assim, nota-se a relevância do tema tanto para o ambiente empresarial quanto para a área da administração. Para o mercado esta pesquisa contribuirá para

as empresas do seguimento de roupas e acessórios. É essencial tratar sobre a relevância do treinamento e desenvolvimento de colaboradores nas organizações, mostrando como a motivação influencia diretamente na produtividade, ou seja, a medida que a gestão capacita e insere programas de desenvolvimento aos seus funcionários, estes desempenham de forma mais eficiente suas atividades e contribuem para o resultado da empresa (SANTOS, 2020).

Para a literatura, esta pesquisa analisou a visão dos vendedores na relação entre a motivação através de treinamento e produtividade. Assim, este trabalho está dividido nas seções de estudo de treinamento e desenvolvimento, produtividade, pesquisa, resultados e conclusão. A pesquisa foi desenvolvida através da coleta primária de dados com aplicação de um questionário com os vendedores em uma loja no seguimento de roupas e acessórios.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Treinamento e desenvolvimento

Na visão de Dos Santos (2019) o desenvolvimento de toda organização quer seja seu segmento, busca objetivos e metas por meio dos colaboradores que auxiliam significativamente nas atividades da empresa para assegurar a satisfação dos clientes pelos produtos ou serviços adquiridos. Assim, o progresso do relacionamento entre empresa e consumidor procede muito do contato realizado em todos os aspectos. Conseqüentemente, isso possibilitará expectativas ao consumidor relacionadas ao produto/serviço e essencialmente ao atendimento.

Nesse contexto, a organização através do capital humano, necessita manter colaboradores treinados e motivados, a fim de gerar maior produtividade, é o que afirma Voigtlaender (2018, p. 10) “O ambiente ou clima da empresa está fortemente relacionado com a motivação dos funcionários. Quando existe motivação, o ambiente é positivo, o clima é De colaboração, interesse e satisfação”.

Assim, Chiavenato (2003, p.140) afirma que “o sucesso das organizações depende diretamente das pessoas. Hoje se reconhece que a maneira como a organização trata e gerencia as pessoas é o segredo do seu sucesso e competitividade”. Logo, o investimento na gestão de pessoas por meio de treinamento

e desenvolvimento são essenciais na finalidade de atrair clientes e assim alcançar os objetivos organizacionais.

Dessa forma, as organizações que observam esta vantagem competitiva, buscam aprimorar e utilizar as habilidades de cada funcionário, visto que, a estratégia mais eficiente de criar essa realidade é pelo investimento em treinamento e desenvolvimento de pessoas.

Para mobilizar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando seus conceitos e alterando suas práticas gerenciais. Em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, elas estão investindo nas pessoas que entendem deles e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los. (CHIAVENATO, 2004, p.3)

Assim, funcionários treinados, estão aptos para atender as necessidades do mercado. O treinamento oportuniza segurança, autoconfiança e o aprimoramento das habilidades para o atendimento, influenciando na satisfação dos clientes e alcance dos objetivos.

Com isso, o sucesso das organizações depende muito da qualidade de seus produtos/serviços e essencialmente de seu quadro de colaboradores. Estes que realizam as atividades operacionais para conduzir os negócios, elaboram produtos e tem de prestar serviços de maneira excepcional e para isso devem ser mantidos sempre treinados e bem desenvolvidos para desempenhar suas atividades, “treinamento e desenvolvimento (T&D) constituem processos de aprendizagem, isto é, de alteração comportamental das pessoas” Chiavenato (2008, p. 389).

2.2 Treinamento e desenvolvimento como fator motivacional

Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p. 338) “desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização”. Logo, a motivação incentiva o colaborador a realizar suas atividades de forma mais competente e conseqüentemente proporciona satisfação própria, fazendo com que haja prazer em realizar a atividade (SOUSA, 2009).

Além disso, faz-se necessário que saiba enfrentar seus limites e obstáculos e neste caso, compete ao líder promover a motivação do trabalho de seus colaboradores, podendo ser através da valorização do trabalho individual e do reconhecimento das necessidades coletivas, é o que afirma Silva (2013, p. 11) em sua

pesquisa, concluindo que “a motivação extrínseca é gerada através de um ambiente de trabalho aberto para propostas e pela proximidade com a liderança; através de um bom nível de qualidade de vida no trabalho”.

2.3 A motivação no departamento de vendas dos lojistas

O departamento de vendas em qualquer empresa/seguimento é o que mais proporciona aos clientes a imagem da empresa. Vendedores externos, por exemplo, carregam a empresa por onde passam, o entusiasmo e a motivação implicará significativamente nas ações para as vendas. Assim, Kotler (2000, p.638) menciona que “os vendedores servem de elo pessoal da empresa com os clientes e o profissional de vendas é a empresa para muitos dos clientes dela”.

Os fatores de motivação mais importantes são: Trabalho interessante, variado e que proporcione desafios [...], remuneração adequada ao trabalho executado [...], oportunidade de progresso [...], projeção e prestígio social [...] e reconhecimento pelo superior e pelos colegas de trabalho. (CHIAVENATO, 2010 P. 145 e 146).

Para Futrell (2003, p. 408) “o gerente de vendas procura aumentar a motivação dos vendedores no sentido de levá-los a realizar suas atividades profissionais num alto nível, por meio de um composto motivador”, antes que externe-se as vendas é necessário que o interno seja analisado, isto significa que deve haver uma interação e entusiasmo entre a equipe e o treinamento e desenvolvimento proporcionam isso ao colaborador.

O ato de vender requer disposição e essencialmente carisma, para isso é necessário que o indivíduo esteja bem em todas as áreas da sua vida e seja movido não somente pela recompensa financeira, mas pelos resultados individuais e gerais que obtiver através das vendas é o que afirma Pink (2010) em seu estudo sobre motivação 3.0. A parte integrante da empresa e os objetivos tornam-se unificados.

Se os vendedores acharem seu trabalho inerentemente recompensador, eles estão intrinsecamente motivados. Se forem motivados pelas recompensas fornecidas por outros, como pagamentos e reconhecimento formal, eles estão motivados extrinsecamente. (INGRAM *et al.*; 2011, p. 231)

2.4 O treinamento da equipe como fonte de lucratividade

Diversas empresas não investem no treinamento de seus colaboradores internos tanto quanto necessário, esquecendo-se que o treinamento é parte

fundamental para o melhor desempenho das atividades. Deste modo, por serem peças fundamentais torna-se evidente que é através do treinamento dos mesmos que a organização terá profissionais altamente qualificados para cumprirem suas atividades de modo eficaz e eficiente, assim, os riscos de falhas serão cada vez menores aumentando as chances de retorno financeiro e melhorando resultados no serviço.

Vasconcelos (2014) esclarece que o treinamento é uma das responsabilidades gerenciais de maior seriedade nos dias de hoje, afinal toda a empresa anseia ter lucro, assim visando o lucro uma empresa necessita ter clientes satisfeitos que adquiram seus produtos bem como serviços e por fim, divulguem a qualidade da empresa para outros indivíduos, tornando a empresa com franco crescimento.

Assim, destaca a necessidade do treinamento dos colaboradores internos como forma de qualificar o serviço e garantir o lucro aos gestores por meio da satisfação de seus clientes, ou seja, o treinamento é ferramenta fundamental que agrega valores tanto para a organização como para o próprio empregado, pois este é um meio que a empresa melhora sua produtividade e excelência no serviço, tornando seus atuais clientes fidelizados e atraindo novos colaboradores externos além de manter os seus funcionários capacitados e motivados.

Sendo assim, as empresas terão mais chances de alcançar os seus objetivos, pois terão uma equipe qualificada, tendo em vista que para ter qualidade no que se faz deve-se ter pessoas qualificadas produzindo. Portanto, o treinamento é rentável não somente para o gestor, mas também para o colaborador que estará satisfeito com reconhecimento da prestação de serviço.

2.5 Vantagens do treinamento e capacitação

Na era da globalização, trabalhar com atividades organizacionais tem se tornado um grande desafio, principalmente quando elenca um tema tão debatido como o treinamento de seus colaboradores internos, uma vez que estes são uns dos principais envolvidos na lucratividade da corporação, ou seja, oferecer um bom plano de capacitação ocasiona grande desenvolvimento, tanto para o funcionário, quanto para a organização em si. Neste contexto,

o treinamento de pessoas na organização deve ser uma atividade contínua constante e ininterrupta. Mesmo quando as empresas apresentam excelente desempenho, alguma orientação e melhoria das habilidades sempre devem ser introduzidas ou incentivadas (CHIAVENATO, 2003, p.334)

Assim, é possível observar o grau de importância que esse tipo de capacitação tem para os colaboradores, uma vez que este desenvolve sua potencialidade de aprendizagem e sua aptidão na realização de suas tarefas na empresa, que são adquiridas ao decorrer dos treinamentos oferecidos pela mesma. É de fundamental importância que mesmo quando a organização se mantém estável no mercado, esta continue o processo de capacitação para que não ocorra constrangimentos e assim o crescimento possa continuar em evolução.

Para isso, Milkovick e Bourdreau (2010 p. 338) conceituam o treinamento sendo como “um processo sistematizado com o intuito de promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes resultando numa melhor adequação entre as características dos colaboradores e as exigências diante de sua função”.

Dessa forma, capacitar os funcionários das organizações traz diversos benefícios, desenvolvendo tanto o crescimento pessoal, quanto o comportamental e assim contribui com a capacitação profissional, desenvolvimento, melhora no clima organizacional, aumenta a produtividade, melhora a confiança, diminui a rotatividade e entre várias outras vantagens, além de promover o aumento na credibilidade da empresa.

3 METODOLOGIA

O presente estudo tem como objetivo identificar a importância do treinamento e desenvolvimento, por meio da produtividade dos vendedores no desempenho de suas atribuições. Assim, para realizar este trabalho a pesquisa caracteriza-se como quantitativa descritiva. Fernandes (2018), afirma que o objetivo da pesquisa descritiva é mostrar a relação entre determinados fatores, neste caso, analisa-se a relação entre a motivação através do treinamento e desenvolvimento e a produtividade. Com relação à pesquisa quantitativa, Fernandes (2018), afirma que é caracterizada pelo uso estatístico na coleta e análise dos dados, realizado através de questionários.

Sendo utilizado o método de pesquisa estruturado do estudo de caso. Que é a “construção de conhecimento original de acordo com certas exigências científicas”. (GOLDENBERG, 1999, p.106). “O estudo de caso é caracterizado pelo estudo

profundo e constante de um ou mais objetos, possibilitando o conhecimento mais profundo e amplo do mesmo.” (GIL, 1999).

Para o levantamento de dados e informações pertinentes em relação ao entendimento do tema proposto, será utilizada a pesquisa bibliográfica. De acordo com Fonseca (2002, p.32):

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. (FONSECA, 2002, p.32).

Estes métodos serão essenciais para fornecer dados para aprimorar o presente projeto de pesquisa. Além disso, para este trabalho a fundamentação teórica teve base em artigos científicos voltados para o treinamento e desenvolvimento como fator de produtividade. O material utilizado estava disponível no Google acadêmico e em portais de publicação de artigos.

No que se refere a coleta de dados, fez-se necessário a aplicação de um questionário, que é “uma técnica de investigação, composta por um conjunto grande ou pequeno de questões apresentadas, com objetivo de fornecer ao pesquisador determinado conhecimento.” (CARVALHO, 2008). O questionário foi aplicado via *googleforms*, contendo apenas questões objetivas que, foram apresentadas obedecendo uma sequência predeterminada, tendo como participantes os vendedores de uma loja de roupas e acessórios.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa foi realizada por meio de uma ferramenta virtual, questionário enviado através de link via *googleforms*, que serve para gerenciar informações e coletar dados. Assim, permitiu o levantamento dos resultados coletados através do formulário web, o mesmo foi encaminhado aos gestores e colaboradores de uma empresa do segmento de roupas e acessórios, que foi respondido durante o mês de julho de 2020, na qual o firmamento da pesquisa constatou 6 perguntas.

O formulário foi a base para segmentar a metodologia, sendo que sua composição argumentou tópicos relativos ao entendimento dos vendedores quanto a Identificar a importância do treinamento e desenvolvimento através da produtividade dos vendedores no desempenho de suas atribuições.

4.1 Estatística descritiva

Para analisar o que foi construído e medir a importância da motivação nas atividades realizadas dentro da organização do segmento de venda de roupas e acessórios, segue abaixo os gráficos com as alegações. Posteriormente, analisam-se os resultados das perguntas com todo o quadro de funcionários da loja do ramo proposto, para assim, avaliar as convicções dos respondentes sobre a variável motivação e o seu impacto na atuação de cada função executada, na qual foi utilizada as seguintes assertivas:

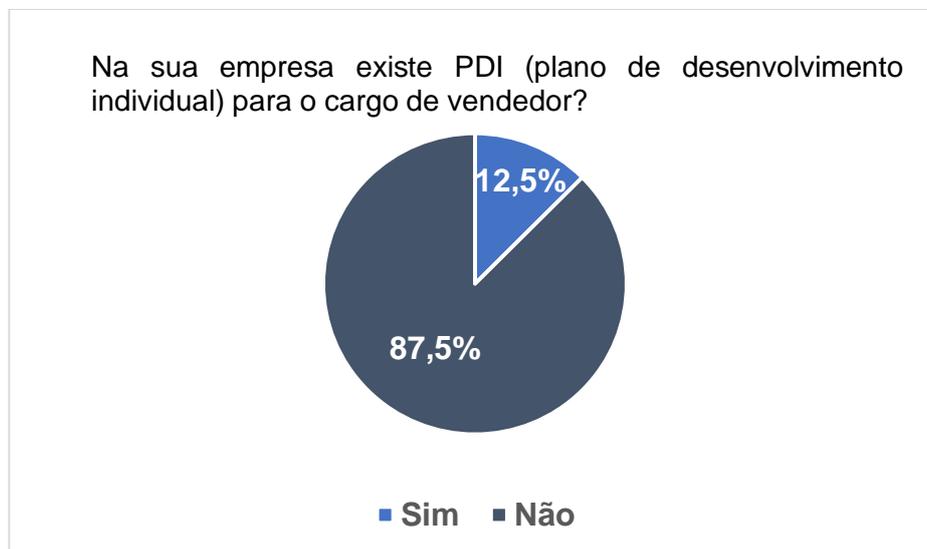


Gráfico 1 – Afirmativa 1: PDI

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados do gráfico 1 apontaram que: cerca de 87,5% dos respondentes apontaram que não existe um plano de desenvolvimento individual para o cargo de vendedor. Dessa forma, nota-se que há falha por parte da empresa, pois o PDI é importante para atender as particularidades do desenvolvimento individual de cada colaborador.



Gráfico 2 – Afirmativa 2: Treinamento prévio

Fonte: Dados da pesquisa.

Com base no gráfico 2, 75% dos vendedores afirmaram que existe treinamento prévio para iniciar a função. Os 25% podem ser explicados por desvio desse padrão da cultura da empresa.

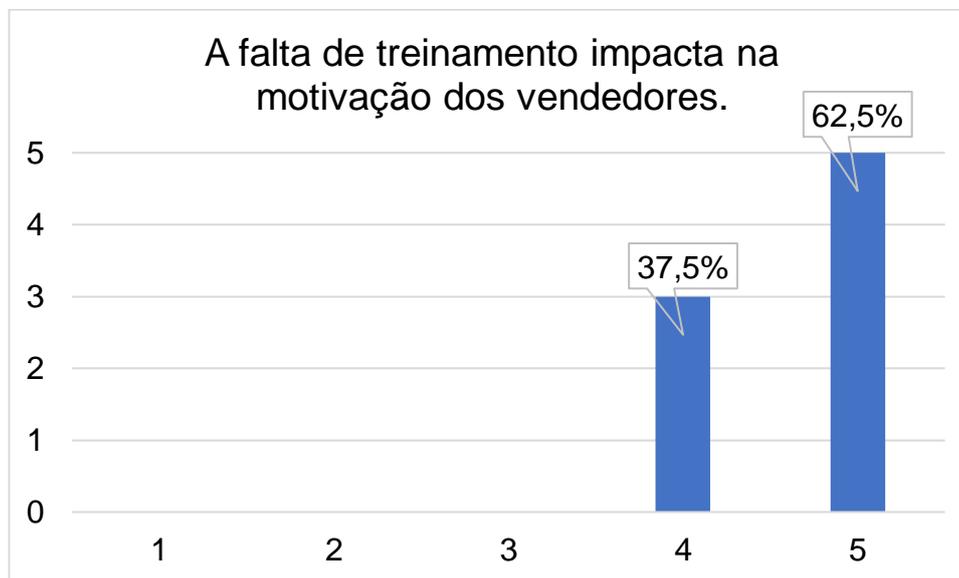


Gráfico 3 – Afirmativa 3: Treinamento impacta na motivação

Fonte: Dados da pesquisa.

O gráfico 3 apresenta que cerca de 62,5% dos entrevistados concordam totalmente, com isso, nota-se que os vendedores entendem o treinamento como impacto na motivação dos vendedores.

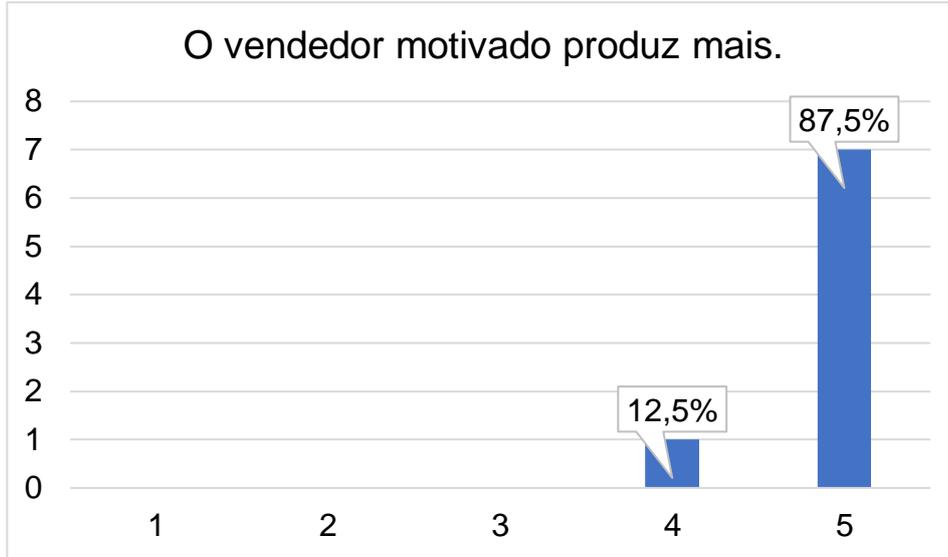


Gráfico 4 – Afirmativa 4: Vendedor motivado produz mais

Fonte: Dados da pesquisa.

Com relação ao gráfico 4, maior parte dos entrevistados, cerca de 87,5% concordam com a assertiva onde questiona-se que o vendedor motivado produz mais, os outros 12,% concordam parcialmente.

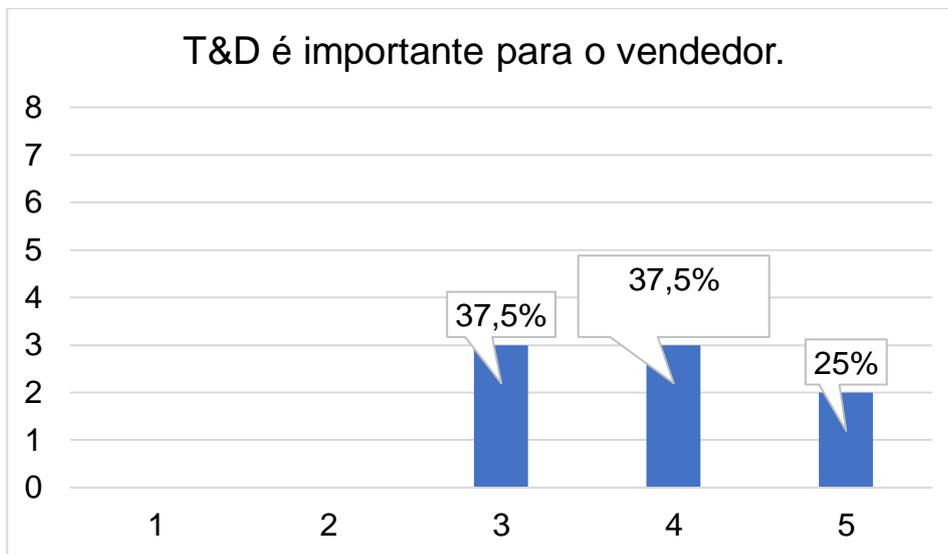


Gráfico 5 – Afirmativa 5: T&D

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o gráfico 5, os resultados revelaram que, a maioria dos entrevistados declaram a importância do T&D (Treinamento e Desenvolvimento) para a motivação associada a produtividade, assim, nota-se o quanto a falta do mesmo impacta na motivação e correlacionando com o desempenho das atividades executadas por cada vendedor.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo analisar a relação da falta de treinamento com motivação de vendedores em uma loja do seguimento de roupas e acessórios. Dessa forma, o objetivo proposto foi alcançado, a pesquisa contribui para o mercado e para a literatura por aplicar um questionário com os vendedores onde foi identificada a relação entre motivação, atrelada ao treinamento e, a produtividade. Os resultados confirmaram as hipóteses. A contribuição deste estudo está fundamentada nas hipóteses:

H1: Há relação entre a produtividade e falta de treinamento no desenvolvimento das atividades: nos questionários pode-se identificar que a produtividade está totalmente ligada com a falta de treinamentos e no desenvolvimento de forma motivada no decorrer das atividades exercidas pelos vendedores.

H2: O treinamento é um fator motivacional para os vendedores: ficou evidente que os vendedores treinados se sentem mais motivados no desempenho de suas atribuições.

H3: A produtividade é diretamente proporcional à motivação dos vendedores: faz-se parte do processo de comprometimento com o desempenho da função de forma motivada, tornando-se mais produtivo afirmando que está associado a motivação a sua produtividade diária, impactando assim de forma positiva.

Dessa forma, os resultados comprovam a importância do tema, tornando necessária a realização de treinamento e desenvolvimento voltado para vendedores de roupas e acessórios para que assim possa contribuir para a motivação na qual impacta positivamente na produtividade no desempenho dos vendedores em suas atribuições. Além disso, pode-se destacar aspectos negativos relacionados as atividades dos vendedores, como por exemplo, falta de iluminação no estoque e desorganização, além de falta de informação referente aos produtos.

Por meio do presente artigo, nota-se os impactos causados pela falta de atuação de uma equipe treinada e eficaz, os fatos aqui descritos serve para todas as lojas de todos os mercados, pois trata-se de uma verdade universal, onde as decisões de investimentos nas áreas corretas da organizações determinarão até onde se pode chegar. Treinar a equipe interna é o melhor meio de alavancar os negócios, pois não basta ter preço, sem ter pessoas capacitadas para promover as vendas dos mesmos,

podendo representar um efeito reverso ao esperado. Cabe a cada gestor ter em ferramentas administrativas eficientes para alavancar os negócios. Estudos futuros podem trazer uma análise maior a nível regional ou um comparativo entre equipes.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação: uma viagem ao centro do conceito. GV EXECUTIVO**, v. 1, n. 2, p. 63-67, 2003.

CARVALHO, M. C. M. **Construindo o Saber: Técnicas de metodologia científica**, 19ª ed. Campinas: Papyrus Editora, 2008.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

_____, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Campos. 2ª edição, 2004.

_____, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____, Idalberto. **Administração de vendas**. Elsevier, 2010.

DANTAS, Antônio Augusto Macedo. **Impacto do treinamento no trabalho: um estudo com os colaboradores da franquía o boticário na cidade de campina grande – pb**. Campina Grande, 2013.

DOS SANTOS, Natani Amorin; ESTENDER, Antônio Carlos. **Treinamento e Desenvolvimento: Foco na área de vendas. Revista de Ciências Gerenciais**, v. 23, n. 37, p. 14-22, 2019.

FERNANDES, Alice Munz et al. **Metodologia de pesquisa de dissertações sobre inovação: Análise bibliométrica. Desafio Online**, v. 6, n. 1, p. 142-156, 2018.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FUTRELL, Charles M. **Vendas: Fundamentos e novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003. 521 p.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5 ed, São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, p. 106, 1999.

INGRAM, Thomas N. et al. **Gerenciamento de vendas: análise e tomada de decisão**. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 362 p

J. SANTOS, **Auto-motivação para o sucesso: Definições de uma vida feliz e bem sucedida**. eBook Kindle, 2020.

KOTLER, P. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; HAYES, Tom e BLOOM, Paul. **Marketing de Serviços Profissionais**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2004.

LANGHI. **Treinamento de desenvolvimento: acompanhamento e motivação de pessoas**. São Paulo: Senac, 2019.

MARTINS, Arnaldo SCHVARTZER, Pedro Henrique Alves do Couto RIBEIRO. **Técnicas de vendas**. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.

MOTA, Rosilene Silva. **A importância do treinamento para o setor de vendas**. Rio de Janeiro, 2008.

OLIVEIRA, Alyne de Fátima Mendes. **Treinamento como fator motivacional: estudo em uma distribuidora em João Pessoa/pb**. João Pessoa, 2015.

PESSANHA, Larissa Azevedo et al. A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO NAS EMPRESAS. **Revista Interdisciplinar Pensamento Científico**, v. 5, n. 5, 2019.

PIANEGONDA, Ivonei. **Treinamento e motivação em vendas em processos de sazonalidade**. Bento Gonçalves, 2011.

PINK, Daniel. **Motivação 3.0: os novos fatores motivacionais que buscam tanto a realização pessoal quanto profissional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 219 p.

SILVA, R. et al. Motivação da geração y no trabalho. In: **Proceedings of the Congresso Internacional de Administração-Gestão Estratégica: Empreendedorismo e Sustentabilidade**. 2013. p. 1-12.

SOUSA, Renata Vieira de. **Avaliação de desempenho comportamental**. Monografia (Conclusão do Curso de Administração - Habilitação em Administração de Empresas) - Feevale, Novo Hamburgo-RS, 2009. 102 f.

VASCONCELLOS; J. E. **A Importância da área de treinamento dentro das empresas**. 2014. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a-importancia-da-rea-de-treinamento-dentro-das-empresas>> Acesso em 17 de outubro de 2018.

VOIGTLAENDER, Karin; BEILER, Grazielle; WALKOWSKI, Marcelo. **Liderança e motivação nas organizações**. 2018.